

Челябинск. Энциклопедия, 2011.

9. Чеурин Г.С. Русская традиционная культура путешествий, «северный» вариант экологического воспитания. Культура и экология — основы устойчивого развития России: сборник докладов Международного форума. — Екатеринбург, 2013.

10. Московкин В.В. Экология в традиционной культуре русского народа. Культура и экология — основы устойчивого развития России: сборник докладов Международного форума. — Екатеринбург, 2013.

11. Владимир Вернадский. Сборник материалов. М.: Современник, 1993.

Сафьян Н.В.

*Институт дизайна управления и конкурентных
стратегий
2133940@mail.ru*

Исследование управляемости лидерскими культурами на современных предприятиях

Сегодня наблюдается ренессанс исследований в области лидерства. Прошлый всплеск интереса к проблеме произошёл в 2000—2002 годах, по следам краха компании Enron и схлопывания финансовых пузырей в области телекоммуникаций и персональных компьютеров, исследователи, в первую очередь, западные, стали активно искать ответ на вопрос, как оценить или измерить эффективность лидера для корпоративного управления.

Нынешний кризис потенцирует поиск инновационных инструментов управления, и значит, по закону жанра, вновь активизирует исследования в области лидерства. Становятся актуальными новые модели управления творчеством, а значит, на наш взгляд, пришло время пересмотреть некоторые принципы корпоративного управления. В эпоху творчества и развития инноваций, важнейшим инструментом власти корпораций становится *вовлечение во взаимодействие сотрудников*, а решить данный вопрос, игнорируя проблему эффективного лидерства, невозможно. Мы подчеркиваем важность создания модели корпоративного управления основанную на лидерских культурах.

Данная статья посвящена исследованию управляемости лидерскими культурами на современных предприятиях.

По мнению ряда исследователей, лидер определяется не целями и обещаниями, а реальным результатом. Мы предлагаем посмотреть на эту идею шире — лидер определяется успешным результатом, достигнутым в конкретных условиях. Более того, именно внешние условия являются определяющими, и подобный результат в ином контексте может быть неприемлем. Для описания лидерства в разных контекстах мы используем термин *лидерская культура*. Для более точного его определения, рассмотрим основные постулаты:

— Лидер — это человек, формирующий в данной группе людей новое видение или новые формы поведения на основе собственных ценностей, принципов и стереотипов. Интегрируя их в ценности и в деятельность последователей, успешный лидер, стремится развить скрытые таланты сотрудников, реализовать их потенциал и за счет этого достигать поставленной цели.

— Лидер существует в определенных рамках социальной среды, которые сформированы ценностями, принятыми в данном государстве, в данное время и в данных социально-экономических условиях. Привнося собственные ценности, лидер изменяет набор ценностей данной социальной среды и должен нести социальную ответственность за результат интеграции и за цель, к которой ведет последователей.

— Лидер действует в системе личность — социум — личности привлеченных людей. Т.е. его идеи должны быть не только понятны, но и востребованы миром. Например, Мендель описал законы генетики, но восприняты и использованы обществом они были лишь спустя время. Т.е. потенциальный лидер лишь тогда может самореализоваться как лидер, когда он сможет найти людей способных воспринять его идеи и реализовать их в жизнь.

— Для каждой культуры характерен свой лидер, которого эта культура считает успешными. Лидер должен соответствовать предпочтениям той группы, для которых он стремится стать лидером, он существует в этих жестких рамках. Поэтому не может безболезненно в данной культуре появиться новый

лидер с характеристиками принятыми в иной культуре.

Основываясь на вышеизложенные постулаты, определим термин лидерской культуры.

Лидерская культура — это те историко-культурные корни, которые неизменно достаточно долго в некой группе людей, которые возникли в результате действия лидера по интеграции его ценностей. Это тот образ лидера, который возникает в сознании человека, принадлежавшего к данной группе. Если лидерский стиль — это индивидуальное проявление данного руководителя, то лидерская культура — это внутренний ресурс всего коллектива, который возник в результате управления данным руководителем.

Наша модель отличается несколькими особенностями:

а. Мы наблюдаем и описываем чёткую связь эффективно-го лидерского стиля с конкретными параметрами, существующими на данном рынке в данное время.

б. В модели описывается динамика развития лидерского стиля, по мере роста корпорации и по мере изменения условий.

в. Модель позволяет осознанно выбирать модели управления персоналом от подбора до развития и повышения компетенций, ориентируясь на рыночные условия.

г. Модель расширяет возможности прогнозирования поведения компании или её конкурентов в перспективе.

д. Классификация построена на чётких и измеримых принципах и поведение успешного лидера и его окружения описывается в параметрах поведенческих индикаторов.

е. На основе классификации разработан тест, которые позволяет исследовать модели мотивации и развития лидерства в условиях удалённого доступа, что повышает качество корпоративного управления.

То есть, практическое применение динамической классификации позволяет осознанно выбирать лидерскую культуру компании или корпорации для повышения устойчивости в условиях кризиса.

Рассмотрим динамическую классификацию лидерских культур с точки зрения вариантов построения разных моделей управления. В классификации используется одна основная

шкала: «рациональность» - «эмоциональность».

Лидеры рациональных культур, в первую очередь объединяют людей за счет принципов причинно-следственной связи, планирования и последовательности в действиях. Лидеры эмоциональных культур отличаются способностями эмоционального управления. Если первые лидеры управляют эмоциями за счет рационального подхода, то вторые управляют мышлением за счет эмоций и на их основе.

Так же мы выделяем две дополнительных шкалы. Для «рациональных» лидеров — это шкала «открытость-закрытость».

«Открытость» показывает высокую степень готовности сотрудников данной лидерской культуры воспринимать новую информацию, поступающую извне. По сути — это скорость восприятия инновационных идей и моделей с последующей их интеграцией.

«Закрытый» — это противоположный тип. У таких лидеров наблюдается большая концентрация на отработке уже приобретенного успешного, «наработанного» утверждения «их ценностей», они с трудом воспринимают «иное».

Для лидеров эмоциональных культур — шкала «Причастность — отстраненность».

«Причастность» — показывает высокую степень личной эмоциональной включенности в процесс. Лидеры таких культур больше склонны к сопереживанию, к личному воодушевлению, эмоционально вовлекаются в процесс.

«Отстраненность» — показывает стремление отгородиться от эмоций, занять нейтральную позицию и управлять на расстоянии.

На основании описанных шкал выделяются четыре типа лидерских культур.

1. Рационально-открытый тип — проявляется там, где нужна динамика, скорость интеграции новых технологий, есть четко заданный измеримый результат, основанный на ближайшую перспективу. Лидеры данного типа отличаются целеустремленностью, умением рационально анализировать и строить прогнозы, ориентацией на поиск новые технологии для достижения результатов в условиях конкуренции.

2. Рационально-закрытый тип — характерен для

контекста, в котором опорой являются долгосрочные прогнозы, а для реализации планов необходимо объединение всех систем вокруг единого набора ценностей. Лидер подчеркивает важность социальной ответственности, постоянство развития, вырабатывает длительную стратегическую цель, использует сильные внутренние традиции и ценности.

3. Эмоционально-причастный тип — характерен для среды развития творчества, где решения принимаются интуитивно, где невозможны прогнозы. Лидеры в данном контексте отличаются вовлечением всех вокруг и личной заряженностью на интересный и нестандартный результат, часто без какого либо анализа или на основе интуиции.

4. Эмоционально-отстраненный тип — характерен для среды, где преобладает опасность и неопределенность, где есть необходимость отстранения от эмоций. Здесь преобладает «культ Учителя» Он знает, как выживать в ситуации опасности, он знает единственно верный Путь, и никто не усомнится в его правильности, миллионы людей будут следовать за ним, будут воспринимать его идеи, как важные для себя. Глубину влияния таких лидеров невозможно переоценить, этот лидер ориентирован на исключительность и лидерство в долгосрочной перспективе, то есть за горизонтом прогнозирования.

В основе динамичности данной классификации лежит стремление лидера к внутреннему образу идеала, успеха. Выстроив его по своим внутренним критериям, он мотивирует окружение на движение в нужном направлении. Изменчивость лидерского стиля конкретного лидера, позволяет нам говорить о возможности изменения лидерских культур и соответственно корпоративной модели управления и важности осознанного управления лидерскими культурами.

И именно здесь появляются ресурсы для выбора стратегии изменения лидерского стиля, позволяющего выстроить кризисустойчивую модель управления. А достигается это за счет соответствия лидерской культуры внешней среде, рынку. Другими словами, лидер может осознанно выстроить лидерскую культуру, которая согласованна внешней среде, существующему контексту, и именно это позволит ему выстроить

компанию устойчивую в кризисе.

Нами в ноябре 2013 года было проведено исследование лидерских культур 15 предприятий, относящихся к сфере логистики и сервиса (Екатеринбург, Тюмень, Курган, Ижевск, Пермь, Омск), и к торговле (Красноярск). Рассматривая внешний контекст деятельности данных предприятий, следует заметить, что наибольшее соответствие условиям рынка дает рационально-открытая лидерская культура и для компаний сферы логистики, сервиса, и для компаний сферы торговли. Это связано со следующими факторами. Все три типа компаний конкурируют на сложном рынке, то есть, в условиях примерно равной конкуренции, с простым входом. Технологический цикл, задающий время контакта с клиентом и срок оборачиваемости капитала в данных условиях является коротким. Все эти факторы обостряют конкуренцию, заставляют руководителей принимать быстрые решения, создавать прозрачные модели управления с высокой степенью гибкости.

Ориентация на клиента, забота о нём и о его успехе, особенно обострена в сервисных компаниях. И хотя, на первый взгляд, логистические и торговые компании также испытывают давление со стороны клиента, но в сервисе рынок более напоминает монополию, чем в логистике и торговле. Последние же, находясь в условиях конкурентного рынка, о чем говорит ценовая борьба, в которую пришлось вступить и российским компаниям даже в регионах. Это заставляет руководителей логистических и торговых компаний становиться более открытыми к инновациям и изменениям с привлечением опытных сотрудников со стороны. Возрастают требования к скорости интеграции новых технологий, при этом, ориентация на рост, свойственная компаниям такого рода, требует новых моделей продаж и захвата клиента.

Рациональный подход к управлению, чёткая стратегия, регламенты и инструкции для быстрого обучения нового персонала, способность быстро воспринимать полезные инновации, которые предлагает рынок, и способность внедрять их — вот основные навыки рационально-открытого лидера, который будет успешен в данном контексте.

Основной целью нашего исследования является *определе-*

ние согласованности лидерского стиля преобладающего в компании внешнему контексту. Так же особое внимание мы уделяли готовности сотрудников к изменениям лидерского стиля, изучению инструментов вовлечения сотрудников в процесс изменения. Для проведения данного исследования нами был разработан тест, в основу которого легли такие методики как анкетный опрос, проективная методика «Незаконченные предложения», ассоциативная методика, методика причинного объяснения и др. По результатам данного теста мы определяем преобладающий лидерский стиль компании, ценностные предпочтения сотрудников, а так же инструменты вовлечения представителей кадрового резерва.

Выборка составила 100 человек, представителей кадрового резерва разных предприятий.

Результаты проведенного исследования позволяют сделать следующие выводы:

1. В предприятиях сферы торговли в большей степени преобладает рационально-открытый тип лидерской культуры, достаточно ярко представлен эмоционально причастный тип. Для представителей кадрового резерва в высокой степени значимы цели, достижение результатов, планирование, стремление к опережению конкурентов, быстрый рост. Так же мы можем говорить о том, что вовлечение представителей кадрового резерва предприятий торговли может реализовываться за счет инструментов рационально-открытого типа лидерской культуры. В целом это свидетельствует о согласованности системы управления на предприятиях торговли, где преобладает рационально-открытый тип. Для предприятий с эмоционально-причастной лидерской культурой следует уделить особое внимание управляемости лидерского стиля и определить возможности развития рационально-открытой лидерской культуры в компании.

2. В предприятиях сферы логистики и сервиса в большей степени преобладает рационально-закрытый стиль, так же достаточно ярко представлен эмоционально-отстраненный стиль. Для представителей кадрового резерва данных предприятий в высокой степени значимы безопасность, стабильность, уверенность в будущем, соблюдение традиций.

Кроме того, данные исследования позволяют утверждать о том, что вовлечение представителей кадрового резерва данных предприятий может реализовываться за счет инструментов рационально-открытого стиля, что может быть свидетельством того, что ключевые сотрудники данных организаций готовы к переходу к рационально-открытому стилю управления, который будет более адаптивен к существующему рынку. В целом, это позволяет нам говорить о том, что предприятие имеет внутренние ресурсы для изменения лидерского стиля от рационально-закрытого к эмоционально-открытому, который будет в большей степени соответствовать современным рыночным условиям и позволит компании быть более успешной.

Таким образом, исследование лидерский культур помогает осознать контекст, в которых действует лидер, управляя предприятием; определить преобладающую лидерскую культуру организации и степень ее соответствия рынку; спрогнозировать эффективность проводимых изменений; выбрать оптимальные инструменты управления, которые задают параметры для развития способностей и талантов сотрудников компании. Все это задает ориентиры для осознанного управления лидерской культурой на современных предприятиях.

Сильнягина Л.А.

МАОУ лицей № 3, г. Екатеринбург

kuc-kiass@yandex.ru

Научное краеведение в школе как основа развития культуры научной работы студента в вузе

The article opens up scientific work on a regional study conducted in high school, as a basis for the development of culture research students in high school.

Basic concepts, scientific and practical local history, culture of scientific activities, research projects students